

# PATENT ABSTRACTS OF JAPAN

(11)Publication number : 2003-248752  
 (43)Date of publication of application : 05.09.2003

(51)Int.Cl. G06F 17/60

(21)Application number : 2002-046599 (71)Applicant : CENTRAL JAPAN INDUSTRIES ASSOCIATION  
 (22)Date of filing : 22.02.2002 (72)Inventor : NAITO SUSUMU

## (54) BUSINESS DIAGNOSTIC SYSTEM

### (57)Abstract:

**PROBLEM TO BE SOLVED:** To grasp business activities in a company.

**SOLUTION:** By using a check sheet 10 on which predetermined check items are written, business states of the target company to be diagnosed are objectively diagnosed for appropriately improving the business on the basis of draft improvement directions found out by the diagnosis results.

発明の名称 項目別特徴 説明書による特徴		図面番号		請求項	
				10	
				11	
				12	
				13	
				14	
				15	
				16	
				17	
				18	
				19	
				20	
				21	
				22	
				23	
				24	
				25	
				26	
				27	
				28	
				29	
				30	
				31	
				32	
				33	
				34	
				35	
				36	
				37	
				38	
				39	
				40	
				41	
				42	
				43	
				44	
				45	
				46	
				47	
				48	
				49	
				50	
				51	
				52	
				53	
				54	
				55	
				56	
				57	
				58	
				59	
				60	
				61	
				62	
				63	
				64	
				65	
				66	
				67	
				68	
				69	
				70	
				71	
				72	
				73	
				74	
				75	
				76	
				77	
				78	
				79	
				80	
				81	
				82	
				83	
				84	
				85	
				86	
				87	
				88	
				89	
				90	
				91	
				92	
				93	
				94	
				95	
				96	
				97	
				98	
				99	
				100	
				101	
				102	
				103	
				104	
				105	
				106	
				107	
				108	
				109	
				110	
				111	
				112	
				113	
				114	
				115	
				116	
				117	
				118	
				119	
				120	
				121	
				122	
				123	
				124	
				125	
				126	
				127	
				128	
				129	
				130	
				131	
				132	
				133	
				134	
				135	
				136	
				137	
				138	
				139	
				140	
				141	
				142	
				143	
				144	
				145	
				146	
				147	
				148	
				149	
				150	
				151	
				152	
				153	
				154	
				155	
				156	
				157	
				158	
				159	
				160	
				161	
				162	
				163	
				164	
				165	
				166	
				167	
				168	
				169	
				170	
				171	
				172	
				173	
				174	
				175	
				176	
				177	
				178	
				179	
				180	
				181	
				182	
				183	
				184	
				185	
				186	
				187	
				188	
				189	
				190	
				191	
				192	
				193	
				194	
				195	
				196	
				197	
				198	
				199	
				200	
				201	
				202	
				203	
				204	
				205	
				206	
				207	
				208	
				209	
				210	
				211	
				212	
				213	
				214	
				215	
				216	
				217	
				218	
				219	
				220	
				221	
				222	
				223	
				224	
				225	
				226	
				227	
				228	
				229	
				230	
				231	
				232	
				233	
				234	
				235	
				236	
				237	
				238	
				239	
				240	
				241	
				242	
				243	
				244	
				245	
				246	
				247	
				248	
				249	
				250	
				251	
				252	
				253	
				254	
				255	
				256	
				257	
				258	
				259	
				260	
				261	
				262	
				263	
				264	
				265	
				266	
				267	
				268	
				269	
				270	
				271	
				272	
				273	
				274	
				275	
				276	
				277	
				278	
				279	
				280	
				281	
				282	
				283	
				284	
				285	
				286	
				287	
				288	
				289	
				290	
				291	
				292	
				293	
				294	
				295	
				296	
				297	
				298	
				299	
				300	
				301	
				302	
				303	
				304	
				305	
				306	
				307	
				308	
				309	
				310	
				311	
				312	
				313	
				314	
				315	
				316	
				317	
				318	
				319	
				320	
				321	
				322	
				323	
				324	
				325	
				326	
				327	
				328	
				329	
				330	
				331	
				332	
				333	
				334	
				335	
				336	
				337	
				338	
				339	
				340	
				341	
				342	
				343	
				344	
				345	
				346	
				347	
				348	
				349	
				350	
				351	
				352	
				353	
				354	
				355	
				356	
				357	
				358	
				359	
				360	
				361	
				362	
				363	
				364	
				365	
				366	
				367	
				368	
				369	
				3	



(19) 日本国特許庁 (J P)

(12) 公開特許公報 (A)

(11)特許出願公開番号

特開2003-248752

(P2003-248752A)

(43)公開日 平成15年9月5日(2003.9.5)

(51) Int.Cl.  
G 06 F 17/60

識別記号  
174

F I  
G 06 F 17/60

テラコート(参考)

審査請求 未請求 請求項の数 3 TO (全 7 頁)

(21) 出願番号 特願2002-46599(P2002-46599)

(71) 出願人 599014194

社団法人中部産業連盟

愛知県名古屋市東区白壁三丁目12番13号

(22)出願日 平成14年2月22日(2002.2.22)

(72)発明者 内藤 進

愛知県名古屋市東区白壁三丁目12番13号

中産連ビルディング 内 社団法人 中部  
産業連盟 内

(74) 代理人 100068755

弁理士 横田 博宣 (外1名)

(54) 【発明の名称】 経営診断システム

(57) 【要約】

【課題】 企業における経営活動を把握できるようになるとすること。

【解決手段】 予め決められたチェック項目が記載されたチェックシート10を利用することにより、診断対象会社の経営状態等を客観的に診断し、その診断結果から導き出された改善方向案に基づいた適切な経営改善活動を行う。

## 【特許請求の範囲】

【請求項1】 診断を行うための複数のチェック項目が記載されたチェックシートと、前記診断結果に基づいた経営改善活動を策定するための策定シートとを備え、前記両シートを用いた診断結果に基づいて経営診断ができるようにしたことを特徴とする経営診断システム。

【請求項2】 前記経営診断システムの診断結果に基づいた経営改善活動による成果を評価するための評価基準書を備えたことを特徴とする請求項1に記載の経営診断システム。

【請求項3】 前記経営診断システムの評価基準書に基づいた評価結果を処理するためのコンピュータシステムを有することを特徴とする請求項2に記載の経営診断システム。

## 【発明の詳細な説明】

【0001】

【発明の属する技術分野】 この発明は、例えば企業経営等における経営診断システムに関するものである。

【0002】

【従来の技術】 通常、企業における経営者は、自社が掲げた目標を最短距離で達成するために、現状の経営状態がどの程度なのか、また市場の中で相対的にどのポジションに位置しているのか等、外部環境との関連も含め、自社の現状を正確に把握することが非常に重要である。

【0003】

【発明が解決しようとする課題】 そして、経営者は主観的に自社の現状の経営状態を把握し、経営改善活動の方針を決定している。

【0004】 しかしながら、このようにして決定された経営改善活動の方針については、何の根拠もなく、単に経営者の経験に基づく思いつきである部分も多いので、その成果が出ないこともしばしばあった。このため、自社の現状の経営状態等を客観的に判断できるようなツールが要望されていた。

【0005】 本発明は、上記のような従来技術に存在する問題点に着目してなされたものである。その目的とするところは、会社の経営状態等を客観的に診断し、その診断結果に基づいた適切な経営改善活動ができるような経営診断システムを提供することにある。

【0006】

【課題を解決するための手段】 上記目的を達成するために、請求項1に記載の発明では、複数のチェック項目が記載された診断を行うためのチェックシートと、前記診断結果に基づいた経営改善活動を策定するための策定シートとからなる経営診断システムにおいて、前記両シートを用いた診断結果に基づいて経営診断ができるようにしたことを要旨としている。

【0007】 従って、診断の対象となる会社において、チェックシートの該当チェック項目から主要な課題や問

題をまとめて、これらを策定シートに転記する。そして、実現性や効果性等の観点から前記主要な課題や問題を個々に分析して、改善の方向案を策定することにより前記会社の経営状態等を客観的に診断できるので、適切な経営改善活動を行うことができる。

【0008】 請求項2に記載の発明では、請求項1に記載の経営診断システムにおいて、前記経営診断システムの診断結果に基づいた経営改善活動による成果を評価するための評価基準書を備えたことを要旨としている。

【0009】 従って、評価基準書に基づいて経営改善活動の評価を客観的に、かつ適確に実行することが可能になる。請求項3に記載の発明では、請求項2に記載の経営診断システムにおいて、前記経営診断システムの評価基準書に基づいた評価結果を処理するためのコンピュータシステムを有することを要旨とする。

【0010】 従って、例えば複数の企業の評価データを一元集中管理することできるので、企業の経営状態等のランク付け等に基づいた順位付けを行うのに都合がよい。

【0011】

【発明の実施の形態】 (第1実施形態) 以下、本発明を具体化した第1実施形態を図1～図6に基づいて説明する。

【0012】 はじめに経営診断システムに使用するツールの構成について説明する。図1～図4に示すように、経営診断システムに使用するツールは次の4つのシート及び2つの表32、33を備えている。

【0013】 1つ目は、会社の主要な課題や問題を抽出するための図1に示すチェックシート10である。2つ目は、前記チェックシート10のチェック結果から経営改善の方向案を抽出するための図2に示す第2分類策定シート14である。3つ目は、前記第2分類策定シート14の策定結果から経営改善の方向案を抽出するための図3に示す第1分類策定シート20である。4つ目は、前記第1分類策定シート20の策定結果から全社での経営改善の方向案を抽出するための図4に示す全分類策定シート26である。

【0014】 図5には経営診断に必要な所定の項目を、特定の分野毎に予め第1～第3分類に分類された分類項目一覧表32が示してある。第1分類が最も大きい分類項目の集合であり、この第1分類を細分類した集合が第2分類であり、さらにこの第2分類を細分類した集合が第3分類である。

【0015】 次に前記のように構成した第1実施形態の経営診断システムの診断方法を、この経営診断システムに使用する個々のツールの構成とともに説明する。尚、会社の経営状態等を診断するための経営診断は、経営に対して良否判断能力を有する診断者によって行われるが、被診断側責任者あるいは担当者の意見や提案も十分に配慮される。

50

【0016】図1に示すように、チェックシート10には、その上部に記載されているように、特定の分野における前記分類項目一覧表32の第1または第2分類の項目毎に関連した内容の項目が記載されたチェック項目欄11及び所望のコメントを記入するためのコメント記入欄12が設けられている。また、チェック項目欄11のチェック項目毎に、例えばレ点のチェックマークを記入することができるチェック欄13が設けられている。

【0017】診断者は、チェックシート10に記載のチェック項目欄11に記載の内容に基づいて、社内の各セクションのスタッフに対してインタビューを行ったり、資料の調査を行ったり、現場の観察を行ったりして事実を把握する。その結果、所定の条件や基準を満たしていれば、診断者がチェック欄13に、例えばレ点のチェックマークを記入するとともに、記録の必要があると思われる事項は、その要点をコメント記入欄12に記載する。

【0018】また、コメント記入欄12には、チェック欄13にレ点等のチェックマークをつけなかった場合、診断者がその理由を記す。さらに、診断者が強みであると思った事象も、その理由とともに記しておく。ここで、強みとは、診断対象会社にとって、今後の企業経営上有利に働くことを意味するものとし、弱みとは、診断対象会社にとって、今後の企業経営上不利に働くことを意味するものとする。

【0019】そして、前述のようにして行われた診断から導き出された主要な課題や問題を診断者がまとめて抽出する。図2に示すように、第2分類策定シート14には、前記のようにしてまとめられた診断から導き出された主要な課題や問題を転記するためのまとめ記入欄15、評価欄16、関連性記入欄17、改善の方向案記入欄18及び優先順位記入欄19が設けられている。

【0020】前記のようにしてまとめて抽出された複数の主要な課題や問題を、診断者が分類項目一覧表32の第3分類項目にしたがって層別するとともに、第2分類策定シート14のまとめ記入欄15に転記する。診断者は、各まとめ項目について強み項目があれば評価欄16内の強み項目欄に○印等を記入する。また、前記まとめ記入欄15に記入された項目毎に、効果性、実現性、緊急性、将来性の観点から、診断者が判断して、高いと思われる項目について、○印等を評価欄16にそれぞれ記入する。さらに、この結果から診断者が総合的に判断し、重要であると思われるものに対しては、評価欄16内の総合判断欄に○印等を記入する。

【0021】診断者は、前記のようにして総合判断欄に○印等が記入された項目をまとめた内容から導き出された改善の方向案を、改善の方向案記入欄18に記入する。診断者は、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案と、前記総合判断欄に○印等が記入された項目とを関連性記入欄17において、直線で結ぶことによ

より、これらを関連づける。

【0022】その後、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案について、優先順位記入欄19に○印や○印を記入することにより、優先順位をつける。図3に示すように、第1分類策定シート20には、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案を転記するための改善の方向案記入欄21、評価欄22、関連性記入欄23、改善の方向案記入欄24及び優先順位記入欄25が設けられている。

10 【0023】前述のように導き出された改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案を、診断者が分類項目一覧表32の第2分類項目にしたがって層別するとともに、優先順位が高いと思われる順に、第1分類策定シート20の第2分類で出された改善の方向案記入欄21に転記する。そして、前述の第2分類策定シート14の場合と同様にして改善の方向案を導き出して、それらを改善の方向案記入欄24に記載するとともに、優先順位をつける。

20 【0024】図4に示すように、全分類策定シート26には、前記改善の方向案記入欄24に記載された改善の方向案を転記するための第1分類で出された改善の方向案記入欄27、評価欄28、関連性記入欄29、全社での改善の方向案記入欄30及び優先順位記入欄31が設けられている。

30 【0025】前述のように導き出された改善の方向案記入欄24に記入した改善の方向案を、診断者が分類項目一覧表32の第1分類項目にしたがって層別するとともに、優先順位が高いと思われる順に、全分類策定シート26の第1分類で出された改善の方向案記入欄27に転記する。そして、前述の第2分類策定シート14の場合と同様にして改善の方向案を導き出して、それらを全社での改善の方向案記入欄30に記載するとともに、優先順位をつける。その後、診断者が診断対象会社の改善あるいは改革の方向づけのための具体的な提案を個々にまとめることにより診断が完了する。そして、診断対象会社は、前記提案に基づいた経営改善活動を行う。

40 【0026】次に前記経営改善活動により、どのくらい効率化がはかられたかという結果に対して、評価を行う場合について説明する。図6に示すように、評価基準書33は、分類項目一覧表32に示された第3分類項目毎に、5点、4点、2点、0点の4つのレベルが詳細に記述された評価ツールである。この評価ツールは、前述のように導き出された経営改善活動を、診断対象会社が所定期間、全社的に展開した結果、その活動による成果について客観的な評価を得る場合に用いられる。診断者は、この評価基準書33を利用して第3分類項目毎に前記4つのレベルにおいて評価し、それぞれに対応した得点をつけていき、集計することにより、診断対象会社の評価を行う。

50 【0027】以上詳述した第1実施形態によれば次のよ

うな効果が発揮される。

- ・ 診断の対象となる会社において、チェックシート10の該当チェック項目から主要な課題や問題をまとめて、これらを第2分類策定シート14に転記する。そして、実現性や効果性等の観点から前記主要な課題や問題を個々に分析して、改善の方向案を策定する。そしてこの改善の方向案を、さらに第1分類策定シート20及び全分類策定シート26を利用して、前記と同様の作業を繰り返して改善の方向案を策定していくことにより、前記会社の経営状態等を客観的に診断できるので、適切な経営改善活動を行うことができる。

【0028】・ 例えば第3者の診断者が評価基準書33を用いて、一定期間毎に診断対象会社の評価を行えば、その会社の部門別の管理レベルが、客観的に得点によって一目でわかるので、効率の良い経営改善活動を行うことができる。

【0029】(第2実施形態) この第2実施形態では、診断対象会社の評価を、診断者がコンピュータ43を利用して行うことにおいて前記第1実施形態と相違するので、この相違する点を中心説明する。

【0030】図7に示すように、コンピュータシステムを構成するコンピュータ43は、入力装置34、制御装置36、記憶装置35、演算装置37、表示装置38及び印刷装置39から構成されている。

【0031】診断者は、評価基準書33を用いて評価を行い、その評価に対応する得点データを入力装置34から入力していく。入力された得点データは、演算装置37により得点合計が計算され、記憶装置35に記憶されるとともに、表示装置38に得点計算結果が表示される。印刷の必要があればその表示内容が印刷装置39により印刷される。

【0032】以上詳述した第2実施形態によれば次のような効果が発揮される。

- ・ 電子化された評価における得点データが蓄積されるので、評価における得点データの管理がしやすくなる。また、予め定められた手順にしたがって、得点の重みづけを行うことも可能になる。このようにした場合には、特徴点を浮き彫りにした評価を行うことが可能になる。

【0033】(第3実施形態) この第3実施形態は、図8に示すように、前記第2実施形態の複数の端末コンピュータ42が、例えばインターネットのような通信回線41を通じてコンピュータシステムを構成するホストコンピュータ40に接続されている。

【0034】従って、この第3実施形態においては、前記第2実施形態における評価の得点データを、前記診断者が端末コンピュータ42から通信回線41を介してホストコンピュータ40へ転送することができる。従って、例えばホストコンピュータ40に集められた複数の企業の評価における得点データを基に、企業毎の管理レベルのランク付けを行うことができ、企業ランキング等

のデータに利用される。

【0035】以上詳述した第3実施形態によれば次のような効果が発揮される。

- ・ 例えば複数の企業の評価における得点データを一元集中管理することできるので、企業の経営状態等のランク付け等に基づいた順位付けを行うのに都合がよい。

【0036】(他の実施形態) なお、前記第1実施形態を次のように変更して構成することもできる。

- ・ 前記第1実施形態における経営診断全体を、コンピュータ43を利用して行ってもよい。

【0037】このようにすれば、診断結果が電子データとして蓄積できるので、それ以後に行われる診断結果との比較が容易である。

- ・ 前記第1実施形態における経営診断全体を、ホストコンピュータ40と端末コンピュータ42とが、インターネット等の通信回線41を介して接続されているネットワークシステム44を利用して行ってもよい。

【0038】このようにすれば、複数の事業所が互いに離れた場所にあっても、診断結果の電子データを容易に収集できるので、各セクションの管理レベルの一元集中管理等が可能となる。

【0039】(他の技術的思考) 次に上記実施形態から把握できる請求項以外の技術的思考について、それらの効果とともに以下に追記する。

【0040】(1) 請求項1において、診断を、コンピュータを利用して行うことができるようとしたことを特徴とする経営診断システム。従って、診断結果が電子データとして蓄積できるので、他の診断結果との比較が容易である。

【0041】(2) 請求項1において、ホストコンピュータと端末コンピュータとが、インターネット等の通信回線を介して接続されているネットワークシステムを利用して自己診断を行うことができるようとしたことを特徴とする経営診断システム。

【0042】従って、複数の事業所が互いに離れた場所にあっても、診断結果の電子データが容易に収集できるので、各セクションの管理レベルの一元集中管理が可能となる。

【0043】  
40 【発明の効果】以上、詳述したように本発明は、会社の経営状態等を客観的に診断し、その診断結果に基づいた経営改善活動ができる経営診断システムを提供できるという効果がある。

#### 【図面の簡単な説明】

- 【図1】 チェックシートを表す説明図
- 【図2】 第2分類策定シートを表す説明図
- 【図3】 第1分類策定シートを表す説明図
- 【図4】 全分類策定シートを表す説明図
- 【図5】 分類項目一覧表を表す説明図
- 【図6】 評価基準書を表す説明図

【図7】 コンピュータを表す説明図

【図8】 ネットワークシステムを表す説明図

## 【符号の説明】

10…チェックシート、14…第2分類策定シート、2\*

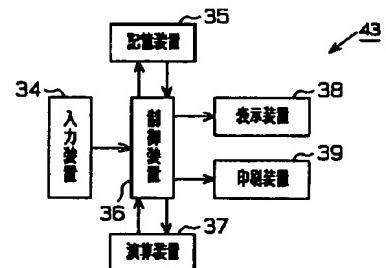
- \* 0…第1分類策定シート、26…全分類策定シート、3
- 2…分類項目一覧表、33…評価基準書、40…ホスト
- コンピュータ、41…通信回線、42…端末コンピュー
- タ、43…コンピュータ、44…ネットワークシステム

【図1】

分析：経営 第1分類：経営管理 第2分類：経営理念・経営戦略 調査日：平成〇〇年〇月〇日

誰に	何をどうやって	チェック項目	コメント
F1.1.3 中長期経営計画			
①経営目標の明示と取組み課題の明確化	社長又は経営企画担当役員	<input checked="" type="checkbox"/> 中長期経営目標を具体的な数値で明示している <input checked="" type="checkbox"/> 経営目標達成のための中長期経営計画を策定している <input checked="" type="checkbox"/> 経営資金、ビジョンが反映された計画になっている <input type="checkbox"/> 計画を実現するための具体的な課題を明確にしている	97年度に中長期計画を策定 これから5年の見通しが立っていない 中長期計画作成のしくみが不充分で、経営目標達成のための課題に具体性がない 来年までの課題は明確になっているが、その点は不十分
②環境変化の把握	↑ 中長期経営計画関連資料を見ながらアリ	<input checked="" type="checkbox"/> 内部環境、外部環境（経営戦略、社会環境等）の変化を捉えている	データはあるが、自社製品とのつながり（自社への影響）についての説明がよく分かららない
		11	12

【図7】



【図2】

<<第2分類 F1.1 経営理念・経営戦略 改善の方向つけ策定シート>>

○：高い

	まとめ（主要課題・共通・強み・弱み）	現状	改善の方向（高い）
F1.1.1 経営理念・ビジョン	設立ビジョンを明示している 設立ビジョンが経営戦略に反映していない 共通課題をトップが認識できていない	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	高い 設立ビジョン、経営方針の 一貫性を強化せよ。さらに、 現状の弱みを改善せよ
F1.1.2 リーダーシップ	トップに行進力がある 弱み、社員からの意見の取り上げがない	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	高い 強みを活用し、弱みを改善せよ
	15	16	17
	18	19	20

【図3】

<<第1分類 F1 経営管理 改善の方向つけ策定シート>>

○：高い

	第2分類でされた改善の方向（高い）	現状	改善の方向（高い）
F1.1 経営理念・戦略	全般的なビジョン、経営方針を第一歩へ進める。さらには、意見の取り上げを行う 経営方針を各部門に立ち会う（巡回）をつくる 優秀なリーダーへの激励と昇給のための制度を整備する 外部環境に対する対応で強化する ホスト、R&Dなど各分野を強化する 経営方針の各部門に対する方針と連携してない現状がある 経営目標達成に対するトップのフォローアップの 全般的な強度に連携していない	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	高い 全般的なビジョン、経営方針の 第一歩への対応を強化 経営方針を各部門に立てる もの（巡回）をつくる 優秀なリーダーを育む。 経営目標達成に対する フォローアップを強化
F1.2 経営戦略	21	22	23
	24	25	26

【図4】

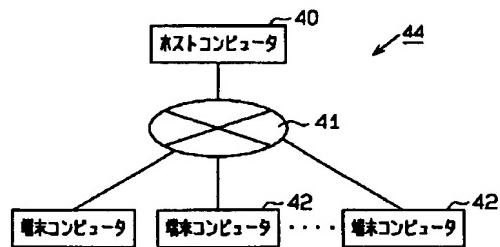
〔図5〕

分類項目一覧表		構成要素			
第1分類	第2分類	第3分類	第4分類	第5分類	
E-1 監督管理	1監督監理・経営指揮	1監督監理・中間監視・ジョン 2方針監督	2トータルのリーダーシップ 1会長方針(今後方針) 2会員への意識の醸成	3中間監督監督面 3フローラーフォンのしくみ	4顧客志向 5組織の運営
	3組織改善	1組織の改善のしくみ 4組織力	2組織改善活動の実施 1組織の半面のしくみ 2部門(本部等)等の改善と 会員意識の実現化	3責任・権限の明確化と 組織的実現	4組織の柔軟性 5組織の運営
	5社会性	1地域への対応	2公道整理 2管轄・データの定義と取扱	3地元会 3地理的分析と活用	4リスク管理 5社会貢献
	6情報化技術と情報の 活用	1情報化技術	3情報化技術と情報の 活用	4情報共有化と活用	5情報技術利用
	7国際性	1グローバル取締	2グローバル人材 2会員登録	3国際会議(海外会議) 4情報	6グローバル網羅
	8品質監査	1品質監査	2品質監査	3品質監査 4品質の多様化	5品質の多様化
	9方針監督	1人材理念 2人材育成	2人材開発 2人材育成	3人材開発 3人材育成	4人材の多様化 5人材の多様化
	10方針監督	1人材育成スピード	2人材開発の質	3人材育成スピードの質	
F-2 人材					

【圖6】

分野：経営 第1分類：経営管理 第2分類：経営理念・経営戦略				
第3分類 経営戦略	良い 5点	やや良い 4点	やや悪い 2点	悪い 0点
1.1.1.3 中長期経営戦略				
①目標の明確	<p>中長期経営目標が明確され、中長期経営戦略が策定されている。目標達成のための行動指針が明確化されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存事業について具体的にアクションがとられている。</li> </ul>			
②目標変化的柔軟	<p>ライバル企業の動向変遷にインチマーク、サムマークし、競争力を分析した上で、中長期経営戦略を策定している。</p>	<p>ライバル企業の動向変遷にインチマーク、サムマークし、競争力を分析した上で、中長期経営戦略を策定している。</p>	<p>ライバル企業の動向変遷にインチマーク、サムマークし、競争力を分析した上で、中長期経営戦略を策定している。</p>	<p>ライバル企業の動向変遷にインチマーク、サムマークし、競争力を分析した上で、中長期経営戦略を策定している。</p>

【図8】



**THIS PAGE BLANK (USPTO)**